

“逃”：一个小企业的尴尬“生存方式”

报纸上“小微企业减税”的大标题印得醒目,但邵林(化名)却看都没看就翻了过去。拥有一家40多名员工、年营业收入1000多万企业的他,本应该与这样的新闻息息相关,但他为何如此漠不关心?“再减我也不能交那么多。”他说。

“你的公司逃税?”面对这个问题,邵林(化名)几乎不假思索地回答:“如果所有的税费我都严格按照规定缴纳,我的公司马上就会倒闭。如果过去我没有逃税,公司根本活不到今天。”邵林说自己是个出身“革命家庭”的创业者,但现在也被“逼良为娼”了。

逃税和倒闭的选择题

上个世纪90年代,本来在一家部级单位工作的邵林放弃了舒适安逸的工作而选择了下海创业,借助自己的语言优势和人脉关系,做起了中韩贸易,后来也发展了一些对中国台湾地区的进出口业务。几年时间,邵林的公司就已经做得风生水起了。“刚开始,中韩建交时间不长,贸易几乎是空白,几乎做什么都赚钱。”邵林说。但是,中国入世之后,大量韩国企业和韩国人涌入中国,贸易公司数量几乎是几何级数的增长,竞争越来越激烈。“特别是最近几年,人民币持续升值,国内的人工成本、运输成本、房租成本增长得非常快,企业发展壮大甚至生存下去都变得很难,因为除了利润什么都在涨。”邵林非常无奈。

绝大多数小微企业都是靠压低成本和利润空间以获得价格优势,进而求得在市场竞争中的一席之地。但是,在税负问题上,针对小微企业的优惠并不明显,或者说即使降了还是很高。

“大部分像我这样的小型外贸企业,税前利润率也就在10%~15%左右,如果足额缴纳各种税费,基本不

编者:“大部分像我这样的小型外贸企业,税前利润率也就在10%~15%左右,如果足额缴纳各种税费,基本不仅白干还要倒贴钱。”面对高税负,“逃”似乎成为了生存下去的唯一出路。

仅白干还要倒贴钱。”面对高税负,“逃”似乎成为了生存下去的唯一出路。

比税可怕的是“费” 比“费”可怕的是“弹性征管”

邵林给记者罗列了一份可怕的税费清单:除了25%的企业所得税和17%的增值税这两种最主要的税,企业还需要缴纳名目繁多的各种“税”:城建税、房产税、土地使用税、车船使用税、资源税、土地增值税、契税……更为可怕的还有林林总总的“费”:教育费附加费、水资源费、社会保险费、地方教育费、残疾人就业金、工会经费以及工商、环保、卫生、质监、公安等众多部门征收的各类行政性收费,据说有六七十种之多,这还不包括各种违规的罚款和滞纳金,而且这些税费很多都是不管企业盈利与否都要缴纳的。

由于业务需要,邵林在韩国首尔和中国北京分别建立了一家公司,另外近年来和中国台湾地区的一些业务也让他对台湾的税制情况有一些了解,这使得他对于国内小微企业的艰难处境感受得更为深刻。

“韩国小微企业的所得税率是10%,而中型、大型企业则是20%和22%,小企业低了一半。而我国是一般企业25%,微型企业才可以20%。韩国增值税率为10%,我国则是17%。”邵林说,“台湾地区的中小企业一般只缴纳17%的企业所得税和5%的营业税(相当于增值税)。”

更让邵林羡慕的是,无论是韩国还是中国台湾地区其他的杂税都很



少,而且还有一大堆的减税、退税和抵税规定,“费”就更少了,甚至可以说对于一般行业的小企业而言,几乎没有,除非一些特殊行业。

即便如此,高税负还并不是中国小微企业们唯一的“痛”,更让邵林无奈甚至绝望的是“弹性征管空间”,即在税费征收过程中,税务部门很大的自由裁量权,征收弹性很强。

“中小型企业都是成长型企业,自然不可能像大企业会计制度那么健全、操作流程那么规范。税务人员手松手紧对于小企业来说,那差别可以非常大的。要不然怎么会有那么多税务代办公司,可见权力寻租的现象非常普遍。”邵林说。

现在邵林的公司有员工四五十人,很多已经跟了他近10年。虽然这

么多年的积累,邵林应该是可以退休了。“我们俩都不是对物质特别有要求的人,孩子也上了不错的大学,不用我们操心太多。有时候做得太难了,要去求爷爷告奶奶,就会想干脆不干了!但是,这些兄弟跟我这么多年,现在也都拖家带口了,我不能对不起他们。”

邵林说,自己现在的很多做法,都是自己过去非常不齿的。但是,没办法。

不想长大也不敢长大

实际上,邵林在“税负”问题上的处境和态度并非个案,来自不同口径的调查显示:中国至少有九成的中小企业存在偷逃税问题,大部分并非是

想“占国家便宜”,而是不逃税就没法生存下去。

今年5月,北京大学国家发展研究院联合阿里巴巴集团发布的调查报告显示,在调研所涉的1400多家中西部小微企业中,90%企业存在逃税的操作。

“有几个公司会给客户开发票,又有几个公司会向供应商要发票?大部分小企业报税的营业额也就在实际数量的1/3左右,否则你根本活不下去的。”邵林说。

邵林的公司现在处在一个非常尴尬的境地,再小一点,那就是“税务部门懒得管的小虾米”,但如果再做大一点,就会进入税务部门查收的“重点范围”,偷逃税费就会变得很困难,而且风险也太高。规范的成本是巨大的,但是不规范又很难融资和进一步壮大。

“我的一个朋友是做连锁美容的,本来可以做成一个大公司,成为一个大品牌,甚至融资上市,成为光明正大的企业家。但是他却将公司一分为三,做三个品牌,让每个公司都不太大,这样让他感觉比较舒服,也不少赚,只是处于一个灰色地带。”邵林说他也在考虑将韩国业务和中国台湾业务分为两个公司。

现在还不到50岁的邵林头发已经花白了大半,“比我妈都白。”他半开玩笑说。

学者微博:

5月19日,中央党校国际战略研究所副所长、北京大学博士生导师周天勇的一条微博引发轩然大波。他说:“今年全国一大批小微企业有可能被税务部门整死。”因为受到房地产业的不景气和投资紧缩的影响,今年各地土地财政比较紧张,这些因素会导致税收部门向中小企业普遍增加税费,甚至在全国已经呈现出这样一种趋势。(孙冰)

林正刚：CEO 没有权利释放负能量

很多大型民企都在模仿外企,“企业教练”林正刚认为,本身不是坏事,但不能照单全收。一是市场模型假设可能不一样,出来的策略就没有太大的参考作用,二是管理理念的差别,在管理机制上也要小心分析才能采用。

管理企业管理,林正刚指出,企业里面有人释放正能量,而很多却在释放负能量,但唯一CEO就没有权利释放负能量,因为在最高点发出的负能量会带来毁灭性的伤害。

以下为林正刚的经典语录部分整理:

1、阳光照在一堆烂泥上或是在一片绿草上,都是一样的,不会因为烂泥就阴暗起来,不会因为绿草就加倍发出热能,我们的心态应该也是如此,无论面对什么,都能保持一点祥和之气,这个世界一定会一步一步地好起来的。

2、有一位创业者在红海里面希望杀出一条血路,就投资开发了一个特别功能,希望这个功能会提高产品

的区分力,可惜他没有研究清楚客户的行为,后来发现这个“区分力”对客户来说完全没有吸引力,就像很多年前,汽油价钱很便宜的时候,省油的车没有什么吸引力一样,结果成本是高了,但竞争力没有提高。

3、不是你的,争取也没用,还会扭曲行为,是你的,推也推不掉,用心准备自己,给自己适当的成长空间,生活会平衡点。

4、我认为越是知识广,越是经历丰富的人就越谦虚,因为知道自己的

不足,越是要强与争锋的我认为心虚与无知的表现,因为我无知过。

5、企业里面有人释放正能量,但很多都在释放负能量,但唯一CEO就没有权利释放负能量,在最高点发出的负能量会带来毁灭性的伤害。

6、如果企业觉得市场越做越小,原地踏步,一个可能性是过分专注产品而忽略你远景的开发,这样容易视野狭隘,看见树木而看不见森林。

7、一个企业一定要有耐心来“敲打”自己的核心价值,如果没有这个,

下面的市场定位、策略、创新手段等等都容易迷失方向。

8、一个管理团队面临创新与领导力的挑战,希望我提供一什么培训来解决这个问题。首先,我认为这样一个问题不是一个培训能解决的,跟着对方还说他们的高管很忙,只能抽一天时间来听课,我就建议他们看看书就可以了,如果问题只值得一天时间,那估计问题也不大。

(以上语录均摘自林正刚个人微博)

企业设备维修的最佳资源配置

□ 李葆文

近年来,国际上的专业化、合同化维修逐渐朝着标准合同、长周期合同和从最简单到复杂合同维修服务的趋势发展。所以有这样的发展趋势,主要原因如下:

1)企业管理者越来越关注和产品竞争力有关的核心业务。
2)企业离散、矩阵式组织结构呼唤离散、专业、灵活的维修服务。
3)管理者注重生产、产品及其后勤支持系统的柔性化。
4)企业期望维修成本的降低和柔性化。

国际上,专业化维修、合同化维修是比较流行的一种趋势,但是否采用外部合同维修,还要根据企业设备实际进行分析比较。不仅比较整体的维修费用,而且要看承包维修公司的经验、实力和信誉。

即使是外包维修,企业也要保留有经验的维修人员,对承包者的资质进行评价,对维修质量进行鉴定,对维修方案进行评审,对企业的维修策略

进行决策,以及参与设备投资决策等活动。

值得指出的是,传统企业对内部维修往往没有合同约定,造成设备故障后的责任不清楚,生产和维修部门推诿扯皮。一些国外企业将外部维修的合同管理方式转换到内部维修管理,把维修的责任和利益明确化,提高了内部维修的责任和服务意识,保证了维修工期和质量。

下面,我们详细介绍一下维修资源配置方面的一些概念。企业的维修资源一般分为三块,第一块是内部专业维修,第二块是内部操作员工的自主维修,第三块是企业外部的社会化、合同化维修。

1)内部专业化维修
由本企业专业维修人员承担的维修称为内部专业维修。

2)操作员工自主维修
由本企业内部设备操作人员进行的小维修活动,如加油、紧固、润滑、调整、换件以及小的解体、诊断和修理称为操作员工自主维修。

3)外部合同维修

由社会上的专业维修公司或设备供应商、制造商,以及其他外部承包者承担,以双方签署的维修合同为约束的维修为外部合同维修。

经过长期的摸索,国内企业在维修资源配置方面也摸索出一套较为成熟的经验。对企业而言,高维修技术难度的设备较少,而低维修技术难度但维修频次较高的设备较多。

我们主张,高难度、低数量的设备维修由技术外包来承担(企业不必保有一支高技术-高薪酬却是工作量不饱满的专业队伍);最低难度、最低技术的设备维修由劳务外包来承担(这无论从费用上和管理上都可以使企业专注自己的核心业务);中间分成两块,较高难度,较多数量的设备维修由企业内部维修核心专业队伍来承担(这部分对企业生产影响最大,自己掌控更加主动,响应速度更快!);较低难度,较高数量的设备由操作员工自主维修来承担(这部分的维修容易掌握,又可以培养员工对设备的关注)。根据目前社会化维修的大环境,企业合同化维修、内部专业维修和操作员工自

主维修的比例以50%、30%和20%为宜。当然,这个数字随企业性质不同、所处地理位置和社会环境不同、操作人员素质不同而有所不同。

在工厂里,维修组织似乎总在变化,有时集中,有时分散。维修资源也总在调整,以前是万事不求人,维修自给自足,企业有五脏俱全的维修团队。后来又走向社会化,企业的设备维修全部外包,自己的维修能力弱化乃至逐渐残废,甚至有一天连谈维修价钱的人都没有了。还有些工厂,换了领导就换了章法,变来变去。

一般,企业应该提倡全员参与的自主维护,保持20%-30%的工作量比例最理想;接着考虑合同化维修,这要依赖于企业所处环境和设备实际,例如处于中心城市,或者通过网络联络,有50%的维修工作可以由外部维修力量来完成。这块工作(50%)一般又分为两部分:简单工作(例如占30%-40%)和复杂、高难度工作(例如占10%-20%)。简单工作通过劳务外协解决;复杂、高难度却是低频率工作则通过技术外协来解决。剩余的20%-30%工作量就是由企业内部专业维修队伍来承担。企业要为这20%-30%工作设计、保有和训练一支内部维修队伍。这部分工作往往是企业最经常遇到,工

作频率较高,技术难度也相对较高的维修。这一块又称为企业的核心维修能力。

随着国际上社会分工的细致化发展趋势,维修外包化已经成为历史发展的必然和不少企业的首选。关于外包维修的选择,一般认为:低技能,低频率的工作——外包,从成本考虑,用内部专业维修队伍应付偶尔的低技能维修任务是不合算的;低技能,高频率的工作——外包,这样可以充分利用社会专业维修特长和管理,利用低技能、低价格特点,让企业更关注自己的核心竞争能力;高技能,低频率的工作——外包,因为维修频率低,企业保有专门的高技能维修团队,却没有饱

企业“瘦身健体”： 减肥、练筋骨肉、 壮士断臂

“在未来国际市场上,越来越需要以“小”为美。因为市场变化越来越快,技术更新越来越快,消费者需求越来越强调个性化。这一过程中,若通过“大”寻求“强”、寻求扩张,早晚要出问题。”李克说,所以企业一定要减肥,不要虚胖。

先“减肥”,再“练筋骨肉”,还要“壮士断臂”。作为日本大学商学院终身教授、日中管理学院院长,李克在“2012中国开放论坛”主题为“走出去”与“引进来”融合发展的主题演讲中,用一个案例来为中国企业支招。

先说“减肥”。李克说,很多年来,中国的企业是以“大”为美,大家一谈企业就是做大做强,这个“大”并不等于“强”。分析被评为世界五百强的中国企业,绝大多数庞大的企业说起来是“五百强”,实际上叫“五百大”更合适。

过去大家习惯于谈产能、谈资产,但估计未来几年“亿万富翁”这个词出现的频率会越来越高,如果在行业中没有自己真正核心的东西,会死得很快。

他列举了日本企业的例子,日本上世纪90年代的衰退,也有很多教训。所以现在日本产业界,以“小”为美,争做隐形冠军、小巨人。即使像丰田、索尼等大企业,很多服务都是外包出去。

“练筋骨肉”,就是企业要有自己的东西。他说,转型升级不是一个概念,最终是要增加产品的核心技术,光靠产能是不行的。

第三个还要“壮士断臂”。李克说,日本电子行业曾经出现很多问题,像松下出现问题后,除了裁员、压缩开支、卖大楼以外,还把整个电视部门都砍掉了,不再生产电视。就生产最核心的零部件,通过核心部件控制整个行业。

(王戣 任建华)

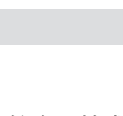
协办单位:

海南亚洲
制药有限公司

董事长 总经理: 楼金

地址:
海口市国际商业大厦12层

电话: 0898-66775933
传真: 0898-66700763

学府咨询(国际)集团有限公司
SHAREFORD INTERNATIONAL CONSULTING GROUP COMPANY LIMITED.

TnPM赢在班组

(班组建设内训)

TEL:400-104-0028